

Por Daniela Cidade e Rosângela Florczak, para Coletiva.net

Ter sistemas de Compliance estruturados e transformados em área formal virou ponto obrigatório na pauta das organizações pressionadas pelo risco dos grandes escândalos, como a Lava-Jato, e por uma legislação mais rigorosa, como a Lei Anticorrupção. Mais de 90% das empresas ouvidas em pesquisa da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), entre abril e maio deste ano, afirmam que têm programa de Compliance há mais de três anos. São esforços para proteger suas operações nas relações com os fornecedores, evitar os conflitos de interesse e as situações de suborno e corrupção, assim como manter a integridade na gestão das compras, entre outros temas.

Na mesma pesquisa, além da análise do contexto, dos conceitos utilizados e das estratégias, buscou-se compreender as práticas comunicacionais associadas a esses programas. É aqui que paramos para refletir sobre dois aspectos envolvidos: o que é compreendido como comunicação no contexto dos programas de Compliance? Como comunicar essas iniciativas de forma estratégica para a organização?

Para responder ao primeiro ponto, precisamos refletir sobre o que se entende por comunicação na maioria das empresas públicas, privadas ou do terceiro setor. Ainda, em grande parte dos casos, o comunicar é entendido como transmitir informações. Isso significa ter um conjunto de profissionais, de grande habilidade técnica, embalando as informações da empresa para serem encaminhadas aos chamados públicos-alvo. Dentro dessa compreensão, bastaria noticiar o programa de Compliance, encaminhar bastante conteúdo aos envolvidos e a aceitação e o engajamento estariam garantidos. Será que funciona assim?

Pelo avanço dos estudos sobre comunicação nas organizações ou comunicação corporativa, sabemos que não é bem assim. Comunicar é bem mais do que emitir informações. É, sim, estabelecer negociações entre sujeitos com lógicas e interesses distintos. Mais do que informar, comunicação no contexto do Compliance implica em criar espaços de diálogo, de formação, de conversas e esclarecimentos de dúvidas. Tudo isso com o tempo adequado para o amadurecimento e com relações de confiança efetiva. Há um risco enorme quando o Compliance é apenas informado. Um deles é que pode parecer que estão sendo criados espaços de vigilância e punição, espaços que desagregam e confundem os empregados sobre o verdadeiro papel deles nos processos centrais da empresa. O jogo de engajar e punir, ou seja, de tentar envolver as pessoas integralmente na maioria dos momentos da organização e de castigá-las quando estão em desacordo com as regras que nem sempre entendem, gera situações de verdadeira esquizofrenia corporativa.

Mas se a transmissão de informações não é suficiente, o que poderia ser feito para que os programas de Compliance tivessem sentido e significado para todos os envolvidos?

É fundamental que a comunicação tenha um lugar estratégico. Isso significa dizer, equipes altamente capacitadas com visão que transcenda o aspecto operacional, com capacidade de desenvolver planejamentos estratégicos da área que considerem a centralidade das pessoas e gerem impactos positivos sobre os resultados globais da empresa. Significa ainda, que a comunicação seja compreendida como um processo transversal na empresa, mas, principalmente, incluído na esfera decisória. Não podemos tratar apenas como uma área técnica, mas sim como dimensão fundamental para que os objetivos mais importantes da organização sejam atingidos, entre eles, os objetivos do Compliance.

A comunicação estratégica efetiva para os Programas de Compliance deve ser desenvolvida não mais sobre a informação, mas sim sobre o diálogo. Esse é o centro do processo comunicacional. Mais do que informar por e-mail, aplicativos, murais, publicações online, é preciso preparar os líderes e gestores para que vivam, defendam e disseminem as políticas e processos, que sejam os

porta-vozes cotidianos dessa causa. Isso tudo de forma planejada, executada com disciplina e com resultados mensurados para que seja possível fazer ajustes e evoluir continuamente sempre.

O convite, portanto, para gestores das organizações que investem em programa de Compliance, é: revisem suas concepções e suas práticas sobre comunicação. Se não estiverem na direção da Comunicação estratégica, reveja suas escolhas e recomece o caminho se comunicando de forma mais efetiva e a partir de um novo lugar. Não se trata de um trajeto fácil, e certamente é mais trabalhoso, mas somente a partir de práticas dialógicas, creiam, resultados bem melhores virão.

(*) **Daniela Cidade** e **Rosângela Florczak** são diretoras do Capítulo Aberje-RS.

Fonte: coletiva.net, em 13.06.2018.